

**к.е.н, доцент, докторант Національного університету харчових технологій**  
**РОЛЬ КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЦЕНТРУ У ФОРМУВАННІ**  
**ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Динамічний характер зовнішнього середовища і можливість вільного доступу до ресурсів та інформації ставить перед підприємствами харчової промисловості нові виклики щодо забезпечення стратегічного розвитку. Досягнення економічної ефективності і здійснення успішної стратегії в сучасних умовах повинно базуватись на оптимальному використанні внутрішнього потенціалу підприємств, на управлінні організаційною культурою та організаційними знаннями.

В сучасному світі поширюється тенденція щодо того, що навчання і підвищення кваліфікації персоналу все в більшій мірі стає турботою самого підприємства. Ця практика поширюється з таких причин: 1) на відміну від самостійного підвищення кваліфікації працівником, система корпоративного навчання дає саме ті знання і навички, які є важливими для розвитку конкретного працівника з точки зору роботодавця; 2) в умовах внутрішнього корпоративного навчання контроль за якістю засвоєння знань є надзвичайно високим; 3) ефективність використання часу на навчання є значною, а витрати часу меншими, так як учбовий процес здійснюється в умовах підприємства і, в окремих випадках, прямо на робочому місці; 4) внутрішньо корпоративне навчання тісно пов'язане з умовами і особливостями конкретного підприємства, а тому одержані знання мають більшу практичну цінність; 5) вагомою складовою внутрішнього корпоративного навчання, незалежно від тематики, є передача знань про цінності, традиції, філософію діяльності підприємства; пізнання глибинних основ корпоративної культури прискорює адаптацію нового персоналу, мотивує підвищує лояльність найманих працівників.

Розв'язання проблем професійної освіти є важливим напрямом роботи таких міжнародних організацій як ЮНЕСКО та Європейський Союз. Зокрема, в матеріалах цих організацій наголошується, що професійне навчання є необхідним для забезпечення знаннями і вміннями для активної творчої діяльності, роботодавці повинні брати активну участь у розробці професійних стандартів, система корпоративної освіти повинна бути гнучкою та мати переважно недержавний характер.

Підрозділи підприємств з організації і обслуговування навчального процесу можуть мати різний статус: відділ, центр, департамент, університет, школа та ін. Враховуючи, що підприємства харчової промисловості у своїй більшості є малими та середніми за розмірами, то доцільним є створення невеликих підрозділів – відділів або центрів. Навчальний процес у таких відділах найбільш оптимально організовувати із залученням викладачів вищих навчальних закладів. В такому випадку викладачі можуть не тільки забезпечити розробку навчальних програм та проведення занять, а й надати допомогу у підприємству у підготовці власних бізнес-тренерів, а також здійснювати консультативну діяльність.

Корпоративний навчальний підрозділ – це освітній центр всередині певної організації. Корпоративний навчальний центр покликаний виконувати такі функції (в т. ч. частину функцій підрозділу з управління персоналом): 1) навчальна, 2) консалтингова, 3) адаптаційна, 4) контролююча, 5) комерційна.

Перші корпоративні університети з'явилися в США на початку минулого століття, вони створювались як підрозділи крупних компаній. Найбільш відомими з перших навчальних центрів були підрозділи, створені в 30-х роках минулого століття компанією Motorola та в 60-х – компанією McDonald's. На сьогодні, майже кожна велика корпорація Європи та США має свій навчальний центр. Ця тенденція поширюється і на невеликі за обсягом найманого персоналу підприємства.

Стратегічною метою створення корпоративного навчального центру є підвищення ефективності бізнесу за рахунок системного розвитку знань і компетенцій найманих працівників. Ця мета досягається за рахунок реалізації наступних цілей: 1) передача працівникам необхідних знань, умінь, ділових якостей; 2) формування і підтримка організаційної культури; 3) мотивація і підвищення лояльності персоналу; 4) створення позитивного іміджу компанії. Створення корпоративних навчальних центрів все частіше розглядається фахівцями з менеджменту як необхідна умова розвитку бажаних якісно-кількісних характеристик корпоративної культури, як запорука економічної і соціальної ефективності організації.

З точки зору впливу на формування організаційної культури на підприємствах харчової промисловості найбільш доцільно використовувати такі напрями організації корпоративного навчання як семінари та тренінги, які проводяться в рамках програм адаптації персоналу; підвищення кваліфікації та професійне навчання працівників; семінари та конференції для обміну досвідом (табл.1). Незалежно від тематичного спрямування навчальних заходів, вони матимуть позитивний вплив на формування організаційної культури, адже сам факт того, що керівництво підприємства витрачає кошти на розвиток персоналу, позитивно впливають на почуття причетності до загальної справи, лояльність працівників. Крім того, включення в програму навчального заходу питань, які стосуються стратегічних цілей компанії, інформації про її досягнення і плани, змісту місії, принципів діяльності підприємства додатково сприяє підвищенню згуртованості колективу, вирішенню проблем внутрішніх комунікацій.

Програми адаптації персоналу покликані полегшити процес пристосування працівника до нового місця роботи, ознайомити його із історією і традиціями підприємства та включають в себе дві частини: базову, яка не залежить від посади і трудового досвіду працівника, та професійну, зміст якої визначається індивідуально. Важливою складовою професійної частини програми адаптації є програма стажування, яка на практиці демонструє принципи і цілі діяльності компанії, дає можливість новому працівнику одержати практичні знання щодо вимог і очікувань роботодавця.

Підвищення кваліфікації та професійне навчання працівників повинно здійснюватись системно, із врахуванням індивідуальних досягнень, можливостей та побажань. Підвищення кваліфікації направлене як на розвиток певних професійних знань, навичок, так і на розвиток можливостей взаємодії, командної роботи, вдосконалення особистісних якостей конкретного працівника.

Якщо компанія з виробництва харчових продуктів і напоїв має у своєму складі кілька переробних підприємств, розгалужену маркетингову мережу, то надзвичайно важливим є проведення заходів із внутрішньо корпоративного обміну досвідом. Такі заходи повинні проводитись для фахівців одного напрямку (маркетологи, бухгалтери, продавці та ін.), а тривалість заходів може варіювати від кількох годин до кількох днів.

Таблиця 1

Зміст основних напрямів корпоративної освіти на підприємствах харчової промисловості та їх вплив на організаційну культуру

№ з/п	Напрямок корпоративної освіти	Зміст напрямку	Вплив на організаційну культуру
.	Програми адаптації персоналу	Базова частина: семінар-презентація про історію підприємства, організаційну культуру підприємства, очікування підприємства щодо працівників. Професійна частина (залежить від посади): семінар-тренінг для формування важливих професійних навичок, стажування під керівництвом досвідченого наставника.	Базова частина програми адаптації формує у нового співробітника базові уявлення про підприємство, його традиції, правила, цінності, прийнятні способи розв'язання проблем. Професійна частина дає можливість набуті і вдосконалити важливі навички, показати можливість їх застосування в рамках існуючої організаційної культури.
	Підвищення кваліфікації	Програма підвищення кваліфікації розробляється індивідуально із врахуванням побажань працівника, включає семінари та тренінги для одержання спеціальних знань, закріплення навичок, розвитку особистісних якостей, підготовки до зарахування в кадровий резерв	Програми підвищення кваліфікації поглиблюють знання працівника щодо організаційної культури, закріплюють важливі навички, формують уявлення, що відповідність трудової поведінки основним засадам організаційної культури є необхідною умовою для одержання матеріальних і нематеріальних стимулів, кар'єрного зростання
	Заходи для обміну досвідом	Семінари та конференції дають можливість обміняти досвідом працівникам із різних структурних підрозділів, в т. ч. тим, які працюють в різних регіонах	Семінари і конференції з обміну досвідом дають можливість виховувати почуття лояльності, згуртованості

Джерело: власні дослідження

Ефективність роботи корпоративного навчального центру вимірюється, перш за все, якісними показниками: підвищення задоволеності від роботи і ефективності трудового процесу, укріплення морального духу працівників, покращення обслуговування покупців, підвищення якості роботи, ступінь відповідності персоналу ключовим компетенціям, ступінь сприйняття персоналом цінностей і принципів компанії, підвищення лояльності персоналу до компанії-роботодавця. Поряд з цим, також можна використовувати фінансові і маркетингові показники для підтвердження позитивного впливу навчання на ефективність організації.

ХАРЧИШИНА Олена Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри економіки і права Національного університету харчових технологій; наукові інтереси: менеджмент організацій, управління організаційною культурою підприємства; 462-109; [consultcentre@gmail.com](mailto:consultcentre@gmail.com)